

PENGARUH KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DAN DI MEDIASI OLEH  
*ORGANIZATIONAL LEARNING CAPABILITY*  
PADA KARYAWAN ADMINISTRASI  
DI SURABAYA



OLEH :  
SELVIE CHRISTANTO

3103010225

JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA

2014

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH  
ORGANIZATIONAL LEARNING CAPABILITY PADA  
KARYAWAN ADMINISTRASI DI SURABAYA**

**SKRIPSI**

Ini diajukan kepada

**FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Jurusan Manajemen

**OLEH :**

**SELVIE CHRISTANTO**

**3103010225**

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA**

**SURABAYA**

**2014**

**Skripsi**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH  
ORGANIZATIONAL LEARNING CAPABILITY PADA  
KARYAWAN ADMINISTRASI DI SURABAYA**

**OLEH:**

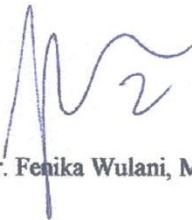
**SELVIE CHRISTANTO**

**3103010225**

**Telah Disetujui dan Diterima untuk Diajukan**

**Kepada Tim Penguji**

**Pembimbing I**



**Dr. Fenika Wulani, M.Si**

**Pembimbing II**



**Julius Runtu, SS, M.Si**

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh: Selvie Christanto, NRP: 3103010225

Telah diuji pada tanggal 15 Oktober 2014 dan dinyatakan lulus oleh Tim Penguji

Ketua Tim Penguji



Dr. Fenika Wulani, M.Si

NIK: 311. 96. 0252

Mengetahui:

Dekan,

Ketua Jurusan



Dr. Lodovikus Lasdi, SE., MM  
NIK 321. 99. 0370



Elisabeth Supriharyanti, SE., M.Si

NIK 311. 99. 0369

PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : SELVIE CHRISTANTO

NRP : 3103010225

Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DIMEDIASI OLEH *ORGANIZATIONAL LEARNING CAPABILITY* PADA  
KARYAWAN ADMINISTRASI DI SURABAYA

Menyatakan bahwa tugas akhir ini adalah asli karya tulis saya. Apabila terbukti karya ini merupakan plagiarism, saya bersedia menerima sanksi yang akan diberikan oleh Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Saya menyetujui pula bahwa karya tulis ini dipublikasikan atau ditampilkan di internet atau media lain (digital library) Perpustakaan Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya untuk kepentingan akademik sebatas sesuai dengan hak cipta.

Demikian pernyataan keasliah dan persetujuan publikasi karya ilmiah ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 15 Oktober 2014



Selvie Christanto

## KATA PENGANTAR

Pertama-tama penulis mengucapkan puji syukur dan terima kasih sebesar-besarnya kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala kasih, karunia, anugerah dan rahmat-Nya yang telah dilimpahkan kepada penulis selama ini, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dan Dimediasi Oleh *Organizational Learning Capability* (OLC) Pada Karyawan Administrasi di Surabaya” dengan baik dan tepat pada waktunya.

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Manajemen pada Fakultas Ekonomi di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Selama penulis menyusun skripsi ini, banyak sekali bimbingan dan dorongan yang sangat berarti yang penulis terima baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam kesempatan ini, penulis juga hendak menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Elisabeth Supriharyanti SE. MSi selaku Ketua Program Studi manajemen.
2. Dr. Fenika Wulani, MSi selaku Dosen Pembimbing I yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dengan penuh kesabaran dalam memberikan bimbingan, dukungan dan pengarahan serta semangat yang luar biasa kepada penulis selama penyusunan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.

3. Julius Runtu, SS., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dengan penuh kesabaran dalam memberikan bimbingan, dukungan dan pengarahan serta semangat yang luar biasa kepada penulis selama penyusunan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
4. Lenaa Elitan Ph.D selaku Dosen Wali yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
5. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh Staff Pengajar Universitas Katolik Widya Mandala yang saya cintai, penulis mengucapkan Terima Kasih yang sebesar-besarnya karena selama ini telah memberikan pendidikan dan bantuan yang terkait dengan perkuliahan yang dapat penulis terima dengan baik.
6. Segenap Staff Perpustakaan, Staff BAAK, Staff BAU dan Staff Administrasi yang telah banyak membantu dan memudahkan penulis dalam berbagai kegiatan di Universitas Katolik Widya Mandala.
7. Papa, mama, kakak, dan adik tercinta yang selalu memberikan Doa dan segala sesuatu yang terbaik bagi penulis serta yang selalu memberikan bantuan secara moril atau materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh keluarga dan saudara-saudara yang penulis cintai yang selalu tidak ada henti-hentinya memberikan dukungan, doa dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi Manajemen di Universitas Katolik Widya Mandala.
9. Kepada Karyawan Administrasi di Surabaya yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk membagikan kuisioner untuk penelitian skripsi sehingga skripsi ini bisa selesai.

Penulis menyadari bahwa hasil penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak untuk menyempurnakan skripsi ini.

Penulis berharap semoga penyusunan skripsi ini mampu memberikan nilai tambah dan manfaat tersendiri bagi pembaca serta dapat berguna untuk penelitian selanjutnya. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih.

Surabaya, Oktober 2014

Penulis



# DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>ABSTRAKSI</b> .....	xiv
<b>ABSTRACT</b> .....	xvi
<b>BAB 1 : PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Objek Penelitian .....	3
1.3 Rumusan Masalah .....	4
1.4 Tujuan Penelitian .....	4
1.5 Manfaat Penelitian .....	5
1.6 Sistematika Skripsi .....	6
<b>BAB 2 : LANDASAN TEORI</b> .....	7
2.1 Penelitian Terdahulu .....	8
2.2 Landasan Teori .....	9
2.2.1. Kepemimpinan .....	9
2.2.1.1. Pengertian Kepemimpinan .....	9
2.2.1.2. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan .....	10

2.2.2. Kepemimpinan Transformasional .....	13
2.2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	13
2.2.2.2 Karakteristik Kepemimpinan transformasional.....	15
2.2.2.3 Unsur Kepemimpinan Transformasional.....	16
2.2.2.4 Dimensi Kepemimpinan transformasional.....	18
2.2.3. <i>Organizational Learning Capability</i> .....	19
2.2.3.1 Pengertian <i>Organizational Learning Capability</i> .....	19
2.2.3.2 Dimensi <i>Organizational Learning Capability</i> .....	20
2.2.4. Kinerja Karyawan .....	21
2.2.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	21
2.2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	22
2.2.4.3 Penilaian Kinerja.....	23
2.2.5. Hubungan Antar Variabel .....	25
2.2.5.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Organizational Learning Capability</i> .....	25
2.2.5.2 Pengaruh <i>Organizational Learning Capability</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	26
2.2.5.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.....	27
2.2.5.4 <i>Organizational Learning Capability</i> memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.....	28
2.2.6. Model Penelitian .....	30
<b>BAB 3 : METODE PENELITIAN</b> .....	31
3.1. Desain Penelitian .....	31
3.2. Identifikasi Variabel Penelitian .....	31
3.3 Definisi Operasional Variabel .....	32
3.3.1. Kepemimpinan transformasional .....	32

3.2.2. <i>Organizational Learning Capability (OLC)</i> .....	34
3.2.3. Kinerja Karyawan .....	35
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	36
3.5 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	36
3.5.1 Populasi .....	36
3.5.2 Sampel .....	36
3.5.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	37
3.6 Pengukuran Variabel .....	37
3.7 Teknik Analisis Data .....	38
3.7.1 Uji Validitas .....	38
3.7.2 Uji reliabilitas .....	39
3.8 Analisis Regresi Hirarkikal .....	40
<b>BAB 4 : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN</b> .....	43
4.1. Karakteristik Responden .....	43
4.2. Deskripsi Data .....	47
4.2.1. Uji Reliabilitas .....	47
4.2.2. Uji Validitas .....	48
4.2.3 Analisis Regresi Hierarkikal.....	51
4.3. Pembahasan .....	57
<b>BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	60
5.1. Kesimpulan .....	60
5.2. Saran .....	61
5.2.1 Bagi Perusahaan.....	61
5.2.2 Bagi Peneliti Lanjutan .....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## Daftar Tabel

Tabel	Halaman
2.1 Perbandingan antara Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang	8
4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Usia	43
4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	44
4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan	44
4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja	45
4.5 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Organisasi	45
4.6 Karakteristik Responden berdasarkan Letak Organisasi	46
4.7 Hasil Uji Reliabilitas	47
4.8 Hasil Uji Validitas	48
4.9 Hasil Perhitungan Regresi Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap <i>Organizational Learning Capability</i>	51
4.10 Hasil Perhitungan Regresi Hasil <i>Organizational Learning Capability</i> terhadap Kinerja Karyawan	52
4.11 Hasil Perhitungan Regresi Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan	54
4.12 Hasil Perhitungan Regresi <i>Organizational Learning Capability</i> Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan	55



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran

1. Kuesioner
2. Uji Reliabilitas
3. Uji Validitas
4. Analisis Regresi

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Model Hipotesis	30

## ABSTRAKSI

Organisasi membutuhkan pemimpin yang baik karena kepemimpinan sangat penting dalam sebuah organisasi. Apabila organisasi memiliki pemimpin yang baik maka organisasi dapat mencapai tujuannya sebaliknya apabila organisasi tidak memiliki pemimpin yang baik maka organisasi akan mengalami kegagalan. Oleh karena itu kepemimpinan yang digunakan kepemimpinan transformasional karena kepemimpinan transformasional bisa memberikan motivasi, dukungan agar karyawan bisa bekerja lebih baik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Oleh *Organizational Learning Capability* pada Karyawan Administrasi di Surabaya.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah quota sampling yang dilakukan dengan cara membagi kuesioner ke daerah Surabaya Timur, Surabaya Barat, Surabaya Selatan, Surabaya Tengah, dan Surabaya Utara. Kuesioner dibagikan sebanyak 130 tetapi data yang diolah sebanyak 100. Sampel dibagi dengan cara mendatangi perusahaan dan menitipkan kuesioner kepada manager.

Hipotesis penelitian menunjukkan bahwa Hipotesis 1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap *Organizational Learning Capability* (OLC). Hipotesis 2: *Organizational Learning Capability* (OLC) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 3: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 4: *Organizational Learning Capability* (OLC) Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan



**Kata Kunci** : Kepemimpinan Transformasional, Organizational Learning Capability, Kinerja Karyawan

**EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON  
EMPLOYEE PERFORMANCE IS MEDIATED BY  
ORGANIZATIONAL LEARNING CAPABILITY ON EMPLOYEE  
ADMINISTRATION IN SURABAYA**

**ABSTRACT**

Organizations need a good leader because leadership is very important in an organization. If the organization has a good leader, the organization can achieve its objectives instead if organizations do not have good leaders, the organization will fail. Therefore, used leadership is transformational leadership. Because it cab provide motivation and support, so that employees could work better. The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership on employee performance by mediated Organizational Learning Capability on the Employee Administration in Surabaya.

The sampling technique used in this study is quota sampling the technique is done by distributing the questionnaire in East Surabaya, Surabaya West, South Surabaya, Surabaya Central, and North Surabaya. Questionnaires were distributed as much as 130 but the data were processed as many as 100. Sample divided by visiting the company and left a questionnaire to the manager.

Research shows that the Hypothesis 1: Transformational Leadership has positive influence on Organizational Learning positive Capability (OLC). Hypothesis 2: Organizational Learning Capability (OLC) has positive influence on employee performance. Hypothesis 3: Transformational leadership has positive influence on employee

performance. Hypothesis 4: Organizational Learning Capability (OLC) mediates the effect of transformational leadership on employee performance

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Learning Capability, Employee Performance